

IDENTIFICACIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO EN LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE NOTINET S.A.S

Camilo Sarmiento Marroquín,
Fundación universitaria de la cámara de comercio de Bogotá,
Bogotá D.C, Colombia

RESUMEN

El actual artículo de reflexión está encaminado en el diplomado de gestión y estructuración de proyectos y su desarrollo pretende dar una idea clara de cómo identificar y mitigar de manera asertiva los riesgos empresariales, para este artículo se toma como objeto de investigación la empresa Notinet S.A.S a la cual se le implementara todo un plan de identificación y mitigación de riesgos, dando la oportunidad de conocer con un ejemplo de la vida real los aspectos fuertes y débiles que tiene tal empresa. Teniendo en cuenta que uno de los factores fundamentales del éxito en las empresas, consiste en alcanzar sus objetivos estratégicos que lo relacionan directamente con la visión empresarial y para ellos de debe contemplar un análisis previo de las situaciones futuras que puedan traer sobrecostos e impactos negativos que perjudiquen la consecución de tales objetivos, por esta medida es de gran importancia proporcionando a Notinet S.A.S una guía metodológica y un aporte investigativo, referente a la óptima gestión de riesgos estratégicos y riesgos de proceso.

PALABRAS CLAVE

Mitigación de riesgo
Planes de contingencia
Fortalezas
Impacto
Viabilidad
Objetivos estratégicos

ABSTRACT

The current article of reflection is aimed at the diploma of management and structuring of projects and its development aims to give a clear idea of how to identify and mitigate assertively the business risks, for this article is taken as a research object the company Notinet SAS a which will implement a whole risk identification and mitigation plan, giving the opportunity to know with a real life example the strong and weak aspects of such a company. Bearing in mind that one of the fundamental factors of success in companies, is to achieve their strategic objectives that relate directly to the business vision and for them to contemplate a prior analysis of future situations that may bring cost overruns and negative impacts prejudice the achievement of such objectives, this measure is of great importance by providing Notinet with a methodological guide and a research contribution, regarding the optimal management of strategic risks and process risks.

KEYWORDS

Risk mitigation

Contingency plans

Strengths

Impact

Viability

Strategic objectives

¹ Bachiller, Administrador de Empresas
Av. 6 # 39b - 95 camilosarmientom@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas para lograr ser competitivas en el mercado deben identificar y controlar los riesgos inherentes al negocio, es así como pueden garantizar la premisa de negocio en marcha y el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por la administración. Lo cual permitirá a la compañía la optimización tanto de los recursos materiales como el recurso humano lo que se reflejará en mejores ventas y por ende mejores márgenes de utilidad.

Además, en Colombia existen PYMES las cuales tienen un buen mercado, pero se ven afectadas por la falta de control e identificación de riesgos que genera pérdidas de negocios importantes y oportunidades de crecer es por eso que mediante este trabajo tomaremos como ejemplo una empresa del sector consultoría jurídica, tributaria, contable y financiera.

En este trabajo identificaremos los riesgos inherentes a la compañía y estableceremos un plan de mejora que contemple los siguientes objetivos, realizar un diagnóstico para identificar las fortalezas y falencias del actual del sistema de Administración de Riesgos, Identificar y evaluar los principales riesgos a los que Notinet se ve enfrentada por su tamaño, por su sector y su entorno; proponer posibles actividades de control que Notinet pueda implementar para mitigar los riesgos identificados. Plan el cual la administración debe analizar y tomar la determinación de aplicarlo teniendo en cuenta que es una oportunidad de mejora.

Existen varias macros para la administración de riesgos entre las cuales están la ISO 31000, AS/NZS 4360:2004 Estándar Australiano “Administración de Riesgos”, entre otros y el COSO ERM el cual vamos a utilizar en este trabajo con la intención de brindar a las empresas un sistema centrado en la Auditoría Interna, que permite identificar, evaluar y manejar los riesgos de la actividad empresarial.

ENTENDIMIENTO DEL NEGOCIO

NOTINET es el primer Noticiero Jurídico Normativo vía Internet de Colombia, operando desde 1998, editando información emanada de las Altas cortes y de los diferentes entes gubernamentales. NOTINET actualmente cuenta con un equipo de trabajo conformado por 35 profesionales de diferentes disciplinas del saber, investigando, editando y

administrando el servicio, ofreciendo soluciones rápidas y oportunas para la toma de decisiones empresariales. (“NOTINET S.A.S”, 2016)

El portafolio de NOTINET está compuesto por:

- NOTINET MOVIL: Acceso a ediciones diarias, descarga de códigos y minutas, indicadores económicos, biblioteca de archivos descargados, entre otros.
- NOTINET Tributario, Contable y Financiero: Proporciona información calificada y soportada en normatividad y jurisprudencia sobre temas tributarios, contables y financieros.
- NOTINET Laboral y Seguridad Social: Ofrece servicios para dinamizar y controlar los procesos de las empresas en el área Laboral.
- NOTINET Seguimiento a proyectos de ley: Mantiene enterados a sus clientes del avance de los proyectos de ley presentados antes de la Cámara de Comercio y/o Senado.
- NOTINET News: Ofrece a sus clientes una herramienta para estar actualizados en noticias nacionales e internacionales por medio de filtros al interés de cada persona.
- NOTINET Legal: Es una publicación periodística que se obtiene por suscripción la cual contiene información especializada en temas Jurídicos, Tributarios y sector empresarial en Colombia.
- NOTINET Personal: Acceso a bases de datos con toda la normatividad y jurisprudencia vigente en el país.

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Se aplicó un cuestionario de 100 preguntas sobre el nivel de apropiación de administración de riesgos por parte de NOTINET y a continuación se indica los resultados de dicho cuestionario.

ENTORNO INTERNO

- NOTINET, se preocupa por la integridad y crear valor ético en sus empleados.

- NOTINET, no conoce los beneficios que le genera la implementación del ERM
- NOTINET, cuenta con un ambiente interno adecuado.
- La empresa no tiene contemplado la afectación de los factores internos.

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

- NOTINET, se establece objetivos generales y estratégicos para incrementar los niveles de venta y rentabilidad que hacen parte de la visión empresarial. La empresa no tiene enfocados los perfiles, responsabilidades y funciones de los empleados a la mitigación del riesgo.
- Las implementaciones de acciones no se enfocan a mitigar los riesgos si no a otras tareas específicas.
- No se ha definido una filosofía para la gestión de riesgos.
- NOTINET, hasta el momento no ha implementado un sistema de gestión de riesgos.

IDENTIFICACION DEL RIESGO

- NOTINET, no emplea ninguna herramienta para la identificación de eventos
- NOTINET, no tiene definidos objetivos por proceso.
- Los riesgos no se clasifican por ningún tipo de evento o impacto dentro de la entidad.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

- NOTINET, no utiliza ningún medio para la evaluación de riesgos
- NOTINET, no tiene ningún indicador de riesgo que genere una alarma, para tomar medidas que no afecten a la compañía
- No se realizan análisis cuantitativos ni cualitativos sobre los riesgos.
- No se tiene definido ni establecido un proceso de identificación de riesgos en la compañía.
- No hay procesos de monitoreo y evaluación establecidos al interior de la organización

RESPUESTA AL RIESGO

- Aunque la empresa conoce que puede ser afectada por factores externos no emplea un sistema de riesgos para mitigarlos.
- NOTINET, no cuenta con ningún plan de acciones para tomar medidas en caso de ser afectados por cualquier evento.

ACTIVIDADES DE CONTROL

- NOTINET, no cuenta con un sistema de Administración de Riesgos.
- La empresa no emplea ninguna herramienta (talleres de trabajo, entrevistas) de identificación de riesgos
- No se tiene identificadas las actividades de control, ni las etapas para administrar riesgos.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- *NOTINET, no ha desarrollado un sistema de comunicación para informar a los empleados sobre los riesgos y las medidas que se deben tener.*
- *No se realizan informes de deficiencia en ningún proceso.*
- *No cuentan con sistemas estratégicos e integrados de información*
- *No se realizan diagramas y mapas de riesgos.*
- *No se utilizan formatos de informes específicos para presentar la información.*

MONITOREO

- NOTINET, no le hace seguimiento a los eventos que presentan pérdida durante los diferentes periodos.
- La compañía no utiliza ninguna herramienta para analizar los riesgos.No se hace una proyección de cartera.
- NOTINET, no tiene establecida una actividad de monitoreo ni de evaluación independiente.
- La compañía no cuenta con un proceso de supervisión a los procesos.

PRINCIPALES RIESGOS IDENTIFICADOS

En esta sección se identificarán y clasificarán los riesgos por sector, tamaño y procesos. Facilitando así las amenazas más peligrosas para la compañía y de esta forma definir la probabilidad y el impacto de cada uno de los riesgos asociados a la operación y puesta en marcha de NOTINET.

Por sector:

Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad	Impacto
1 Pérdida de ventas por no tener actualizadas las páginas de consulta.	Operativo	Baja	Moderado
2 Pérdida de imagen por no tener buenas fuentes de consulta.	Estratégico	Baja	Severo
3 Pérdida de contratos por competencia desleal, precios por debajo del mercado.	Mercado	Media	Severo
4 Pérdida de mercado por ofrecer productos en línea y no físicos.	Mercado	Media	Leve
5 Pérdida de clientes por productos sustitutos – navegadores de internet gratis.	Mercado	Muy Alta	Catastrófico

FRECUENCIA	Valor				
Muy Alta	4				5
Alta	3				
Media	2	4		3	
Baja	1		1	2	
IMPACTO		Leve	Moderado	Severo	Catastrófico
Valor		1	2	3	4

Por tamaño:

Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad	Impacto
------------------------	----------------	--------------	---------

1 Incapacidad de cubrir la demanda de los clientes por falta de recursos.	Operativo	Media	Moderado
2 Pérdida de clientes por no contar con el personal calificado	Operativo	Baja	Severo
3 Pérdida de ventas en otras ciudades por falta de inversión	Estratégico	Baja	Moderado
4 Pérdida de ventas por no contar con el espacio en la plataforma suficiente para cubrir la demanda de información por parte de los clientes	Tecnológico	Media	Severo
5 No contar con el software contable adecuado e incurrir el multas con el ente regulador por inconsistencias en la información	Tecnológico	Baja	Moderado

FRECUENCIA	Valor				
Muy Alta	4				
Alta	3				
Media	2		①	④	
Baja	1		③ ⑤	②	
IMPACTO		Leve	Moderado	Severo	Catastrófico
Valor		1	2	3	4

Por procesos:

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad	Impacto
Ventas	V1 Pérdida de clientes por no establecer las estrategias de ventas adecuadas	Estratégico	Media	Severo

Ventas	V2 Pérdida de ventas por seleccionar la información inadecuada de acuerdo a las necesidades de los clientes	Operativo	Baja	Leve
Ventas	V3 Pérdida de clientes por no dejar claras las condiciones pactadas en la firma del contrato	Legal	Baja	Moderado
Publicidad	P1 Emplear un tipo de publicidad de bajo costo que no atraiga a nuevos clientes	Estratégico	Media	Leve
Publicidad	P2 Perdida de inversión en publicidad por no generar nuevas ventas	Operativo	Media	Leve
Contabilidad	C1 Registrar movimientos sin documentación soporte	Operativo	Baja	Moderado
Contabilidad	C2. Causar, liquidar y pagar impuestos fuera del tiempo establecido por el ente regulador	Operativo	Baja	Severo
Contabilidad	C3. Pérdida de la información por no tener un plan de recuperación en caso de fallar el sistema contable	Operativo	Baja	Catastrófico
Tesorería	T1. Realizar pagos sin contar con la documentación y	Operativo	Baja	Moderado

	autorizaciones adecuadas.			
Tesorería	T2. Realizar pagos superando los montos de las facturas.	Operativo	Baja	Severo
Tesorería	T3. No identificar a tiempo las entradas de dinero a través de transacciones bancarias.	Operativo	Baja	Leve
Investigación	I1 Consultar la información que se le da al cliente en fuentes poco confiables	Operativo	Baja	Moderado
Investigación	I2 Entregar al cliente las actualizaciones de información después de que esta sea publicada en otros medios de búsqueda	Operativo	Baja	Moderado
RRHH	RH1. Causar de manera errada la nómina	Operativo	Baja	Severo
RRHH	RH2. Pagar en destiempo la nómina de los trabajadores	Operativo	Baja	Severo
RRHH	RH3. Creación de sindicatos por parte de los colaboradores.	Legal	Baja	Severo
RRHH	RH4. Demandas laborales por enfermedades adquiridas cumpliendo sus funciones dentro de la compañía	Legal	Baja	Moderado

FRECUENCIA	Valor				
Muy Alta	4				
Alta	3				
Media	2	P1 P2		V1	
Baja	1	V2 T3	V3 C1 T1 I1 RH4 I2	C2 T2 RH1 RH2 RH3	C3
	IMPACTO	Leve	Moderado	Severo	Catastrófico
	Valor	1	2	3	4

Recomendaciones para mitigar los riesgos identificados como Altos y Extremos

De acuerdo a la clasificación anteriormente realizada se procede a proponer las recomendaciones para mitigar cada uno de los riesgos identificados como catastróficos y severos por sector, tamaño y proceso. El objetivo de estas recomendaciones de informar a NOTINET una guía de las actividades y controles que pueden implementar en su operación y procesos, para disminuir los peligros y amenazas inherentes al desarrollo eficiente de su operación.

- POR SECTOR:**

RIESGO	RECOMENDACION
Pérdida de contratos por competencia desleal, precios por debajo del mercado	Se recomienda realizar periódicamente un estudio de mercado donde se tenga en cuenta los servicios nuevos de consultoría ofrecidos por la competencia y donde se determine un comparativo de precio para cada uno de los servicios prestados por NOTINET en el mercado.

Pérdida de clientes por productos sustitutos – navegadores de internet gratis	Se recomienda que la administración analice estrategias para mitigar este riesgo, donde se definan planes de acción que guíen al personal para ofrecer oportuna y mejor información que los buscadores públicos
---	---

• **POR TAMAÑO:**

RIESGO	RECOMENDACION
Pérdida de ventas por no contar con el espacio en la plataforma suficiente para cubrir la demanda de información por parte de los clientes	Se recomienda realizar por parte de la administración un análisis periódico de las necesidades de equipos, espacio de los discos duros, servidores y demás elementos relacionados con el desarrollo del objeto social de NOTINET.

• **POR PROCESO:**

RIESGO	RECOMENDACION
Pérdida de clientes por no establecer las estrategias de ventas adecuadas	Se recomienda realizar reuniones periódicas entre la administración y el grupo de ventas para definir las estrategias y fidelización de los clientes, para así garantizar el cumplimiento de los objetivos de la compañía

Perdida de la información por no tener un plan de recuperación en caso de fallar el sistema contable	Se recomienda tomar una capacitación en caso de que sea necesario con el proveedor del sistema contable que posee la compañía y así conocer los pasos para realizar Back-up periódicamente y así evitar pérdida de información valiosa para la compañía
--	---

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo al trabajo realizado en NOTINET, se puede concluir que es recomendable que se trabaje en los siguientes aspectos:

- Creación y documentación de procedimientos de los procesos clave de la compañía donde se especifique la labor que debe realizar cada persona dentro de la compañía y la manera de generar valor dentro de la misma. Ejemplo:
- Procedimiento de actualización de la plataforma.
- Procedimiento de publicidad.
- Procedimientos para la reclamación, ingreso y salida del personal dentro de la nómina de la compañía.
- Creación de un manual de funciones que determine las tareas que debe cumplir cada colaborador en la labor que se le ha dado, generando así responsabilidades y deberes para evaluar el desempeño de cada uno dentro de la compañía.
- Crear un canal de comunicación donde los empleados puedan generar ideas y junto con la administración mejorar el ambiente laboral y reflejarlo en mejor productividad.
- Creación de un manual de funcionamiento de la plataforma donde se especifique el plan de reacción cuando se presente un caso de abuso a la misma por parte de terceros.
- Guía de las páginas de consulta confiable donde contenga un listado de las páginas que no se deben consultar y mucho menos extraer información para uso del cliente.

BIBLIOGRAFIA

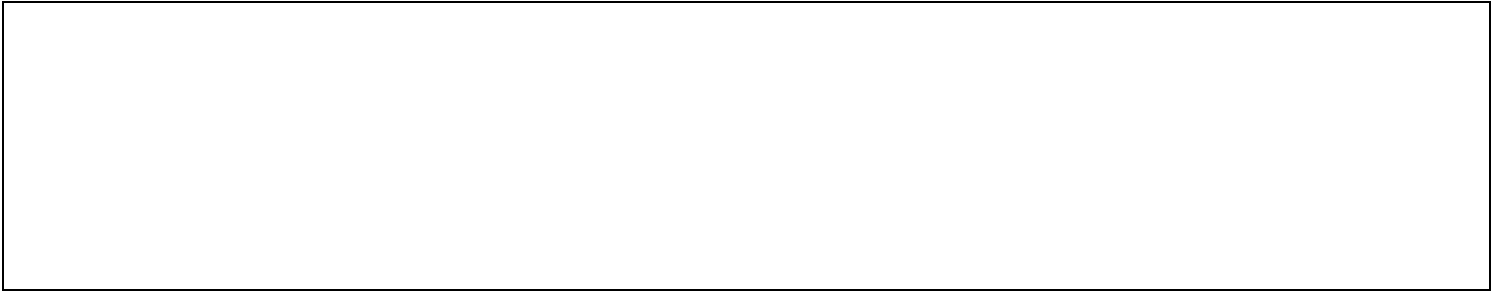
Valais, N. (2012, septiembre). De la Inserción de Servicios Integrales de Consultoría de Colombia en Mercados Internacionales. SIGNOS, Universidad Santo Tomas de Aquino. [En línea], N° 2. Disponible en: www.revistas.usta.edu.co [2016, 10 junio]

Consultoría: Motor Oculto de Evolución Productiva del País. (2013, marzo). Portafolio. [En línea]. Disponible en: www.portafolio.co [2016, 15 junio]

Aliadas Estratégicas. (2015. Mayo). Dinero. [En línea]. Disponible en: www.dinero.com [2016, 15 junio]

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TÍTULO COMPLETO			
IDENTIFICACIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO EN LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE NOTINET S.A.S			
AUTORES			
Apellidos completos		Nombres completos	
Sarmiento Marroquín		Camilo	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO			
Apellidos completos		Nombres completos	
Sousa		Andrés	
PROGRAMA ACADÉMICO			
Nombre del programa		Tipo de programa (marque con una x)	
Diplomado de Gestión de Proyectos		Pregrado	X
		Especialización	
		Maestría	
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	NÚMERO DE PÁGINAS	
Bogotá D.C	2018	15	
PALABRAS CLAVES			
Español		Inglés	
Mitigación de riesgo		Risk mitigation	
Planes de contingencia		Contingency plans	
Fortalezas		Strengths	
Impacto		Impact	
Viabilidad		Viability	
Objetivos estratégicos		Strategic objectives	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)			
<p style="text-align: center;">RESUMEN</p> <p>El actual artículo de reflexión está encaminado en el diplomado de gestión y estructuración de proyectos y su desarrollo pretende dar una idea clara de cómo identificar y mitigar de manera asertiva los riesgos empresariales, para este artículo se toma como objeto de investigación la empresa Notinet S.A.S a la cual se le implementara todo un plan de identificación y mitigación de riesgos, dando la oportunidad de conocer con un ejemplo de la vida real los aspectos fuertes y débiles que tiene tal empresa. Teniendo en cuenta que uno de los factores fundamentales del éxito en las empresas, consiste en alcanzar sus objetivos estratégicos que lo relacionan directamente con la visión empresarial y para ellos de debe contemplar un análisis previo de las situaciones futuras que puedan traer sobre costos e impactos negativos que perjudiquen la consecución de tales objetivos, por esta medida es de gran importancia proporcionando a Notinet S.A.S una guía metodológica y un aporte investigativo, referente a la óptima gestión de riesgos estratégicos y riesgos de proceso.</p>			



Bogotá D.C., 31 de mayo de 2018

Señores
Dirección Académica y Empresarial
UNIEMPRESARIAL
Ciudad

Respetados Señores:

Por medio de la presente hago entrega del trabajo de grado para optar al título de Administrador de empresas.

Cordialmente,



C.C. 1022415075

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE
ESTUDIANTES.**

Los suscritos

Camilo Sarmiento Marroquín con C.C. N 1022415075 actuando en calidad de autor del trabajo de grado que lleva por título IDENTIFICACIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO EN LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE NOTINET S.A. Elaborada para efectos de optar por el título de ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca, comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet, extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención, asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá D.C, el año 2018 del mes de mayo a los 31 días.

Firma



C.C. 1022415075